MISSION DE MODERNISATION

« L'amélioration de la performance globale des centres nautiques »

Synthèse d'une expérimentation

- 22 février 2013 -

BANQUE POPULAIRE
PARTENAIRE OFFICIEL
MARINE NATIONALE
VOLVO
PARTENAIRES FÉDÉRAUX
FFVoile

Rappel

Rapport d'Assemblée Générale 2012 du département développement :

Le constat :

- Une dimension économique de plus en plus prégnante dans les clubs fédéraux
- Des clubs associatifs en difficulté budgétaires
- Des élus bénévoles dirigeants qui souhaitent abandonner la dimension économique de leur club
- Des clubs associatifs qui deviennent municipaux
- Des municipalités qui lancent des DSP pour assurer la gestion de leur club

La réponse de la FFVoile :

- **Soutenir tous les clubs qui souhaitent continuer à gérer toutes les dimensions de la pratique de la voile : sportive, éducative, touristique, de loisirs et social.**

Engagement en 2012 de la « Mission de modernisation de la FFVoile »

- Formation
- Accompagnement
- Audit

LA MISSION DE MODERNISATION 2012

3 grandes actions menées

1.

La formation de « cadres consultants régionaux de ligues/CDV »

Objectif :
Acquisition de compétences pour accompagner sur le terrain les prestataires nautiques, via les actions de progrès et les formations/actions.

→7 stagiaires

2.

Accompagnement d'un prestataire nautique vers une nouvelle structuration

Faire un état des lieux de la structure, un diagnostic et des préconisations.

Objectif :
Mise en œuvre opérationnelle de solutions. Proposer de nouvelles pratiques et une nouvelle organisation.

→ Centre Nautique de Sarzeau (SAUR)

3.

Accompagnement individualisé

Objectif :
Audit financier et managérial. Doter la direction d'éléments et d'argumentaires assainissant la situation économique et managériale de la structure.

→ Centre Régional de Nautisme de Granville

LA FORMATION DE « CADRES CONSULTANTS REGIONAUX » (1/3)

Objectif : disposer en région de cadres consultants experts en capacité d'aider nos clubs en matière de gestion économique de nos activités

Le public : 7 « futurs cadres consultants »

- Ligue Rhône Alpes
- CVD Charente-Maritime
- CDV Ille et Vilaine
- Ligue Bourgogne
- Ligue Languedoc Roussillon
- Ligue Nord Pas de Calais
- FFVoile développement

Le format : 7 journées de formation et un tutorat individualisé

- Phase 1 : le partage de l'ambition
- Phase 2 : le transfert de la méthode : les actions de progrès et les formations/actions
- Phase 3 : la régulation et l'amélioration continue de la performance des cadres consultants

LA FORMATION DE « CADRES CONSULTANTS REGIONAUX » (2/3)

L'acquisition de compétences au travers de :

3 actions de progrès, bâties autour des grandes marges financières possibles rapidement

→ Réaliser des gains sur les activités en saison
→ Optimiser la gestion des achats et les ventes de matériel
→ Optimiser la gestion des personnels

3 modules de formation/action

→ Action commerciale et marketing
→ Management des ressources humaines
→ Gestion économique et financière

ACTION 1
LA FORMATION DE « CADRES CONSULTANTS REGIONAUX » (3/3)

Les objectifs : former nos cadres régionaux et départementaux pour qu'ils soient en capacité de résoudre, par des actions correctives de terrain, les dysfonctionnements au sein des structures nautiques. Former et essaimer aux bonnes pratiques en matière de gestion.

Méthode :

→la mission à mener auprès des clubs n'est pas un audit

La mission ne se contente pas de faire un état des lieux, un diagnostic et de proposer des solutions. C'est une mise en œuvre opérationnelle de solutions, qui propose des pratiques correctives au quotidien et qui s'engage sur des résultats.

→une mission qui ne donne pas seulement les outils pour faire… (pilote, carnet de route, tableau de bord, guide d'évaluation, guide de procédure…) **… elle « fait faire ».**

→une mission qui met en place des Plans d'Actions à l'année

Elle propose un Plan d'Actions, un mode d'emploi (le Carnet de Route) et un mode de suivi (les pilotes) pour chacune des actions correctives de terrain.

Témoignage :

« La démarche de la mission de modernisation de la FFVoile est pour moi une opportunité unique de pouvoir aller plus loin avec les clubs, de leur proposer des ouvertures pour mener à bien leur projet de structure. Je crois que les gains de chaque structure serviront toute la voile sur mon territoire. »

Boris Galopin – CDV Ille et Vilaine

ACTION 2
VERS UNE NOUVELLE STRUCTURATION – CN Sarzeau (SAUR)

Objectif : Faire un état des lieux, un diagnostic et des préconisations. La mission est allée jusqu'à la mise en œuvre opérationnelle de solutions.

Méthode :

- Analyse des chiffres clés, des produits proposés, de l'organigramme de la structure et de son ambition.
- Mise en relation des prestations proposées et de leur format au regard des attentes actuelles des clientèles.
- Formation des personnels aux **démarches qualités** et à la **démarche d'enseignement** de la FFVoile, ainsi que sur le parcours du client (de son accueil à son retour de navigation).
- Validation des **formules et produits** proposés en saison et hors saison.
- Management et **lancement de la saison** centrés sur les saisonniers.
- **Formation du personnel à l'accueil** et aux actions commerciales à mener durant la saison (fidélisation clients) avec des arguments liés à la technique, la pédagogie et la météo .

Témoignage :

« L'accompagnement dynamique de la FFVoile et de ses réseaux régionaux nous aura permis une appropriation rapide des bonnes pratiques. Nous pouvons ainsi aborder notre première année au CN Sarzeau avec déjà des perspectives de développement et un fonctionnement consolidé »

Pierre Yves Gouesin – SAUR Pôle Loisirs et Société

ACTION 3
AUDIT FINANCIER ET MANAGERIAL - CRN Granville

Objectif : Doter la direction d'éléments et d'argumentaires permettant d'assainir la situation managériale de la structure.

L'analyse est allée bien au-delà de l'audit comptable, elle s'est appuyée sur une analyse segmentée et contextualisée avec le projet et les engagements éducatifs de l'association.

Cette analyse a été comparée aux ratios de performance comptable, recueillis auprès d'une centaine de centres nautiques.

Ces éléments ont permis de fixer des priorités d'actions sur les principaux axes de progrès.

Méthode :
→ Analyse de ratios comptables
→ Echanges et partage du diagnostic
→ Restitution des préconisations et synthèse
→ Fourniture de tableaux de bord de gestion

Témoignage :

« Dans une situation budgétaire tendue, et dans un contexte managériale difficile, l'accompagnement nous aura rapidement doté d'outils didactiques partagés par tous. Désormais nous assurons un pilotage serré de notre fonctionnement et sommes alertés par des ratios à la pertinence « implacable ». La sérénité est revenue et nous sommes à nouveau engagés vers le développement de notre centre nautique. »

Bruno Rosette – Directeur du CNRG

LE CONTEXTE

Illustration de difficultés rencontrées par les structures :

- tensions entre administrateurs et professionnels sur la vocation, les objectifs des structures et la gouvernance
- baisse des financements publics **:** de nouveaux modèles économiques à imaginer
- difficultés à renouveler les motivations des professionnels et des administrateurs
- peu de marge, empêchant l'innovation, l'adaptation des produits et des ressources humaines

Comment dépasser ces difficultés ?

Ces difficultés ne peuvent être « dépassées » que par une action en continu et en profondeur, ainsi :

Pour relancer la dynamique globale des membres de la FFVoile il faut faire évoluer les dispositifs d'accompagnement

C'est pourquoi, une mission a été engagée en 2012. Elle avait pour objectif de résoudre, par des actions correctives de terrain, ces dysfonctionnements tout en préservant et en renforçant nos valeurs et notre projet fédéral.

Cette mission s'intitule : **La Mission de Modernisation – FFVoile**